

**DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CONTROL Y SEGURIDAD DE LA EMPRESA
“TILICOL LTDA” EN PIEDECUESTA**



**DARIO SANMIGUEL VILLAMIL
ID: 67668**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2009**

**DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE CONTROL Y SEGURIDAD DE LA EMPRESA
“TILICOL LTDA” EN PIEDECUESTA**

**DARIO SANMIGUEL VILLAMIL
ID: 67668**

**Proyecto aplicado para optar al título de
Ingeniería Industrial**

**DIRIGIDO POR:
WILLIAM HOYOS
INGENIERO INDUSTRIAL**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2009

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bucaramanga, 25 de Junio de 2009

Dedicatoria:

*Este triunfo no hubiese sido posible
Sin la voluntad de Dios, quien al brindarme
la gran oportunidad de vivir y de ser quien soy
no hubiese podido aprender día a día nuevas
herramientas las cuales facilitan mi vida y
orientan al cumplimiento de mis metas.*

*A todos aquellas personas que me
apoyaron y colaboraron en estos años.*

*Especialmente a mi madre por su esfuerzo, quien me
apoyo constantemente y amorosamente en todos
los momentos de mi vida en esta meta tan satisfactoria
que me propuse; a mi hermana por apoyarme en los
momentos difíciles, a mi novia por estar
siempre apoyándome en las buenas y en las malas.
Enseñándome lo afortunado que soy a tenerlos junto a mí.*

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi madre por su voluntad, esfuerzo, esmero, sacrificio y confianza que deposito en mí para hacer de mi sueño una realidad.

A mi padre quien recuerdo todos los días de mi vida, y quien me dio la oportunidad de vivir y se que me acompaña desde lo mas infinito de este mundo.

A Dios quien siempre me acompañó en todos los momentos difíciles y quien me dio la fortaleza de vivir y aprender de la vida.

A los profesores de esta prestigiosa Universidad, quienes al pasar los años míos de universitario transmitieron en mí su información con la cual yo pude formarme.

A TILICOL Ltda., especialmente a los dueños y compañeros quienes me abrieron las puertas de su organización, permitiéndome llevar a cabo mi proyecto en esta grandiosa etapa de mi vida.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	12
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	13
1.1. NOMBRE DE LA EMPRESA.....	13
1.2. ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	13
1.3. NÚMERO DE EMPLEADOS.....	13
1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	14
1.5. TELÉFONOS.....	15
1.6. DIRECCIÓN.....	15
1.7. RESEÑA HISTÓRICA.....	15
2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA PARA EL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS DEL SG BASC.....	16
3. ANTECEDENTES.....	19
3.1. HISTORIA Y EVOLUCIÓN DEL BASC.....	19
3.2. ANTECEDENTES TILICOL.....	22
4. JUSTIFICACIÓN.....	23
5. OBJETIVOS.....	25
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	25
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	25
6. MARCO TEÓRICO.....	26
6.1. QUE ES EL BASC.....	26
6.2. CAPÍTULO BASC ORIENTE.....	27
6.3. NORMA BASC.....	27
6.4. NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 5254.....	31
7. REALIZACIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO IMPLEMENTACIÓN Y CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN EN CONTROL Y SEGURIDAD.....	33
7.1. SOLICITUD DE AFILIACIÓN AL CAPÍTULO.....	35
7.2. ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD.....	37
7.3. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN.....	42
7.4. IMPLEMENTACIÓN.....	50
7.5. SENSIBILIZACIÓN.....	53
7.6. AUDITORIAS INTERNAS.....	56
7.7. AUDITORIA OTORGAMIENTO.....	58
8. CONCLUSIONES.....	61
9. RECOMENDACIONES.....	63
10. BIBLIOGRAFÍA.....	65
11. ANEXOS.....	66

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. MATRIZ IMPACTO.....	39
TABLA 2. MATRIZ OCURRENCIA.....	39
TABLA 3. MATRIZ CONSECUENCIAS.....	39
TABLA 4. PRIORIZACIÓN DE LOS RIESGOS.....	41
TABLA 5. OBJETIVOS CALIDAD (2007 – 2008).....	45
TABLA 6. OBJETIVOS INTEGRALES (2008 – 2009).....	45
TABLA 7. MEDICIÓN DE LOS OBJETIVOS.....	46
TABLA 8. RELACIÓN DE MODIFICACIONES Y CREACIÓN DOCUMENTOS SISTEMA.....	49
TABLA 9. CICLO DE CAPACITACIONES OFRECIDAS A LOS FUNCIONARIOS.....	55
TABLA 10. DATOS ENCONTRADOS AUDITORIAS.....	57

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. LOGOTIPO TILICOL.....	13
FIGURA 2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	14
FIGURA 3. DIVISIÓN DE LOS CAPÍTULOS.....	34
FIGURA 4. ENCABEZADO DEL ESTUDIO DE SEGURIDAD Y RIESGO.....	37
FIGURA 5. ENCABEZADO MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES, PERFILES LABORALES Y DE COMPETENCIAS.....	48
FIGURA 6. CICLO DE CAPACITACIONES REALIZADAS EN TILICOL LTDA.....	53
FIGURA 7. ESQUEMA AUDITORIAS INTERNAS EN LA EMPRESA.....	56

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. IDENTIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RIESGOS.....	67
ANEXO B. ACTA DE CALIDAD No. 9.....	68
ANEXO C. PERFIL JEFE ASEGURAMIENTO	69
ANEXO D. INSTRUCTIVOS Y DIRECTRICES.....	70
ANEXO E. EVIDENCIA CAPACITACIONES.....	71
ANEXO F. MANUAL INTEGRAL.....	72
ANEXO G. PLAN AUDITORIA BASC.....	73
ANEXO H. INFORME AUDITORIA EXTERNA BASC ORIENTE.....	74

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: **DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CONTROL Y SEGURIDAD DE LA EMPRESA “TILICOL LTDA” EN PIEDECUESTA**

AUTOR(ES): DARIO SANMIGUEL VILLAMIL

FACULTAD: INGENIERIA INDUSTRIAL

DIRECTOR(A): WILLIAM HOYOS

RESUMEN

El sistema de gestión en control y seguridad es una herramienta administrativa que le permite a la empresa incursionar en nuevos nichos de mercado, permitiendo que la empresa desarrolle nuevas técnicas en identificación y prevención de riesgos, de manera que pueda estandarizar procesos los cuales facilitan su desarrollo y crecimiento. COLOMBIA es un país que ha sido afectado notablemente en imagen, por el flagelo del narcotráfico y de violencia principalmente, para lo cual ha nacido una iniciativa empresarial BASC, apoyados en el gobierno de los Estados Unidos, quienes trabajan conjuntamente en esta materia, planteando el diseño e implementación de Modelos de Gestión en Control y Seguridad para las empresas importadoras y exportadoras, con el fin de asegurar la seguridad de los servicios y productos prestados; por lo cual, Transportes en Inoxidables Líquidos de Colombia TILICOL Ltda., desarrolla un sistema de gestión en control y seguridad, modelo que permite gestionar la prevención y mitigación del riesgo, a través del funcionamiento de estándares que se definieron a lo largo del proceso; por lo cual, el presente informe muestra las diversas etapas que se adelantaron para el diseño, implementación y certificación del sistema mencionado, partiendo de los análisis de vulnerabilidad, la revisión de la documentación, cambios, modificaciones y creación de procedimientos, registros, sensibilizaciones, auditorias con el fin de adelantar las actividades que permitan el logro de los objetivos. De igual forma, cuando se adelantaron estas acciones las cuales iban encaminadas a generar propósitos tendientes a la mitigación de los mismos, de esta forma tendiendo a mejorar el proceso y controlar posibles contaminaciones que se puedan presentar en el transcurso de las operaciones. Finalmente, se realizó la certificación de la empresa cumpliendo con el propósito, a través de una revisión que realizó un auditor externo quien avaló la implementación de la organización.

PALABRAS CLAVES: Sistema, Control, Seguridad, Implementación, Documentación.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL ABSTRACT JOB OF GRADUATE

TITLE: DESIGN, IMPLEMENTATION, AND CERTIFICATION OF THE SAFETY AND SECURITY SYSTEMS OF TILICOL IN PIEDECUESTA

AUTHOR: DARIO SANMIGUEL VILLAMIL

CAREER: INDUSTRIAL ENGINEERING

DIRECTOR: WILLIAM HOYOS

ABSTRACT

The system of management control and security management is a tool that allows the company to break into new market niches, allowing the company to develop new techniques in identifying and preventing risks. This way you can standardize processes which facilitate the company's growth and development. COLOMBIA is a country whose image has been affected significantly by the scourge of drug trafficking and violence. It is for this reason that BASC was born. Supported by the U.S. government, they work together on this matter, raising the design and implementation of models for Management Control and Security for exporting and importing companies. All of this is done to ensure the safety of products and services provided for the clients. Therefore, Inoxidable Transport of Liquids in Colombia TILICOL Ltd. develops systems of management control and security, and models for managing the prevention and mitigation of risk through the performance standards and records that are set throughout the process. Thus, this report shows the various steps that are ahead for the design, implementation, and certification of the mentioned systems that based on the vulnerability analysis, review of documentation, changes, modifications, and creation of procedures, guidelines, records, sensitivities, and audits to achieve a manner in which a company can conduct itself to reach its desired goals. Likewise, these systems are aimed at generating controls to improve the process and to control potential contamination that may arise in the course of a company's operation. Finally, we underwent the BASC certification process with an external auditor to show the intent and purpose of our organization to abide within the guidelines set forth by BASC to better service both our clients and country.

KEY WORDS: System, Control, Security, Implementation, Documentation.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones a diario se han sumergido en hacer cambios estructurales, físicos, ampliación a nuevos negocios, reestructuraciones administrativas, adopción de sistemas de información, seguridad, entre otras buenas prácticas y actividades que le permitan estar atentas y cambiantes a los requerimientos que surjan por parte de los clientes, quienes a diario exigen nuevas formas de garantizar integridad en los servicios y productos que requieren de sus proveedores, además que estos servicios y/o productos requeridos, cumplan con unos estándares mínimos de calidad y de seguridad.

TILICOL LTDA, como una organización que se dedica a la prestación de servicios de transporte a nivel nacional e internacional, cumpliendo con uno de sus objetivos trazados para lograr una posición en el mercado y garantizar la integridad de los servicios que presta a diario, permitió a través del autor de este informe, evidenciar cómo fue su proceso de implementación de su sistema de gestión en control y seguridad; el cual le permite seguir siendo una organización auto sostenible garantizando que cumple con unos lineamientos en materia de seguridad.

Esta implementación se despliega de los requerimientos de los clientes y de los planes estratégicos que la empresa tiene para penetrar nuevos mercados, donde los clientes son cada día más exigentes, quienes buscan el aseguramiento de sus empresas contando con proveedores y organizaciones que se encuentren en la misma cultura de la seguridad y competitividad en negociaciones.

Este informe presenta en forma detallada, los pasos que se llevaron para diagnosticar, analizar y revisar toda la documentación y estructura organizacional en materia de seguridad; la empresa asumió el compromiso de búsqueda de la excelencia del servicio que presta a todos sus clientes; este proceso estuvo acompañado de sensibilizaciones, capacitaciones, inversiones por parte de los propietarios de la organización, auditorías y otras actividades generales, las cuales condujeron finalmente a la certificación de su sistema de gestión en control y seguridad para TILICOL LTDA.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

Transportes en inoxidables líquidos de Colombia Ltda., TILICOL LTDA

Fecha de fundación : Enero 22 de 2002

Escritura de Constitución : No. 97 del 22/02/02

Notaria : Sesenta y cuatro de Santa fe de Bogotá

Certificado de Cámara de Comercio : No. 05-127800-03 16/12/2005

Habilitación Ministerio de Transporte : No.002251 del 23/04/02

Figura 1. Logotipo TILICOL Ltda.



Fuente. Tilicoltda.es.tl

1.2 ACTIVIDAD ECONÓMICA

TILICOL LTDA. Presta los servicios de transporte carga refrigerada y transporte de líquidos a nivel nacional e internacional (Resolución 02104 del 09/04/02) otorgada por el instituto nacional de tránsito y transporte.

1.3 NÚMERO DE EMPLEADOS

8 funcionarios.

Gerente

Director operativo

Despachador

Jefe de seguridad y tráfico

Jefe Aseguramiento sistemas

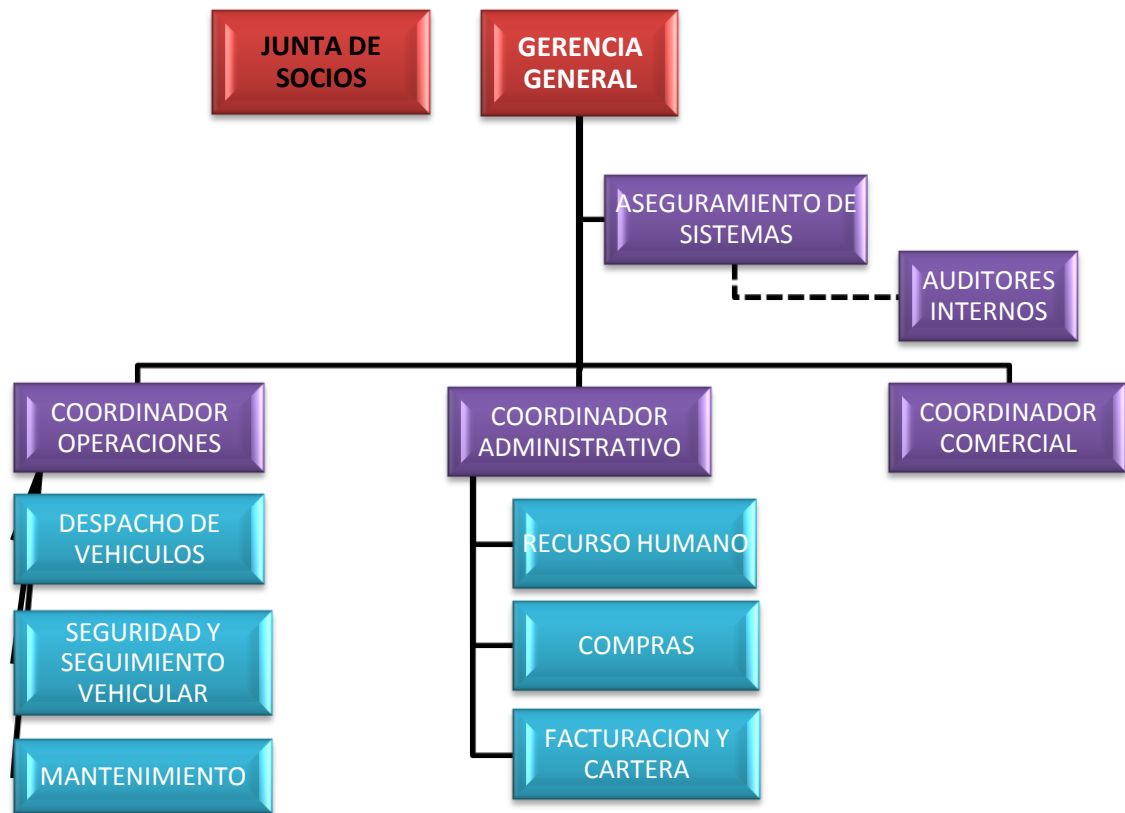
Jefe Mantenimiento

Secretaria

Auxiliar de tesorería

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 2. Estructura organización TILICOL LTDA.



Fuente. Proporcionado por la empresa

1.5 TELÉFONOS

(7) 6544101

1.6 DIRECCIÓN

Autopista sur km 2 vía Piedecuesta – Bogotá, Estación de Servicio el MOLINO.

1.7 RESEÑA HISTÓRICA

TILICOL LTDA, nace en el año de 2002, fundada por el señor Reynaldo Díaz Acuña, quien junto con su esposa e hija formaron la sociedad en la ciudad de Bogotá., con el fin de prestar los servicios de transporte de líquidos a través del país.

En el año 2005 la empresa fue comprada por Sarith Mayerly, Andrea Natalia, y Libia Clemencia Laiton Ulloa, quienes vieron la oportunidad de comprar y traer la empresa para la región de Santander, para posicionarla a nivel nacional como una empresa reconocida, en el transporte de líquidos, transporte refrigerado como sus primeros servicios a ofrecer, mientras alcanzan el reconocimiento nacional como una empresa solida y sostenible por su calidad y servicio.

Actualmente la empresa se encuentra bajo la Dirección de un representante legal a quien anualmente se le evalúa la gestión empresarial, y se le fijan las directrices para cada año. La junta de socios está conformada por tres (3) miembros principales y su respectivo representante legal elegido dentro de la Asamblea General.

TILICOL LTDA., cuenta con dos centros de operaciones regionales de carga distribuidos en Bucaramanga (oficina principal), Medellín, oficinas a cargo de un coordinador regional, que dispone de la infraestructura suficiente para garantizar la operación vehicular y la atención al cliente en condiciones óptimas para satisfacción de sus requerimientos.

Actualmente TILICOL es conocida en el medio como una de las mejores empresas transportadoras, prestadoras de servicio refrigerado de carne, contando con un servicio ágil de calidad y con un excelente servicio post venta, alcanzando el reconocimiento nacional como una empresa solida y sostenible.

Como logros obtenidos en los dos últimos años, el certificado del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2000 expedido por el ICONTEC, el cual avala y garantiza la calidad del servicio que se presta como transportadores.

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA PARA EL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTION EN CONTROL Y SEGURIDAD BASC

TILICOL LTDA, es una empresa prestadora de servicios de transporte que ha demostrado un gran desarrollo y un crecimiento sostenible a lo largo de los últimos 24 meses, siendo el mantenimiento de los vehículos por parte del proveedor de Tracto-camiones refrigerados, quien con su experiencia en el medio del transporte por 30 años, ha sido la clave del éxito en el desarrollo de la prestación del servicio y la eficiencia de la empresa al momento de la entrega del producto a los clientes. El progreso de esta empresa se ve reflejado en los indicadores y en los estados financieros de la empresa, los cuales son revisados por los socios y funcionarios de la empresa de forma trimestral, donde se evalúa el estado de la organización con respecto a las metas trazadas para el trimestre, de forma que se permita hacer un direccionamiento estratégico para la compañía.

TILICOL a pesar de evidenciar un buen desempeño y mostrar utilidades beneficiosas para los socios, presenta riesgos latentes los cuales harían que su situación y su estabilidad económica atravesara crisis, los cuales equivaldrían a cierres temporales, despidos de funcionarios, entre otras actividades que se presentarían por no tener una permanencia fija en el mercado, lo cual es algo que se presenta en la actualidad y que se evidencia de forma diaria, luego no hay contratos ni una persistencia de operaciones; este síntoma también se presenta a raíz de las operaciones cambiarias con el país de Venezuela, con quienes es frecuente ver que a través del **CADIVI**¹, no hacen los pagos por reembolsos a los exportadores Colombianos, quienes en épocas del año se abstienen de hacer exportaciones y además de esto se presenta una volatilidad cambiaria lo cual genera inestabilidad de operaciones y alta especulación en riesgo de bajas del dólar lo cual perjudica a los clientes de TILICOL.

Precisamente se cita un evento tal como el que ha ocurrido a lo largo del año que va en curso, donde se observa una inestabilidad, en las operaciones meses pico de 25 operaciones y otros con 60 operaciones, de modos que los intervalos con diferencias de

¹ *Comisión de Administración de divisas Venezuela

operaciones son excesivamente altos y la gerencia no puede tomar decisiones, de inversión y que por lo contrario, le puede ocasionar problemas económicos y de sostenimiento, ya que en esos meses de crisis y con volumen tan escaso de operaciones se ha entrado en plan de ahorro de teléfono, celulares en general sus costos de operación, y con situaciones mas graves como la suspensión de actividades por parte de los empleados a quienes se mandaron a vacaciones forzosas, creando dentro de los funcionarios una inseguridad y poca credibilidad en la imagen de la empresa consolidada.

Por otra parte el sector de transporte se ha visto fuertemente afectado, por las políticas de empresas ficticias que se encuentran en el sector las cuales han venido operando desde años atrás, generando una competencia desleal en el sector e inestabilidad de operaciones, de modo que hay clientes que prefieren contratar con empresas que a pesar de su poca experiencia en el mercado; hay otros competidores que son los conductores y vehículos que se encuentran afiliados a empresas piratas y quienes ofrecen fletes más económicos con tal de conseguir los bienes a transportar.

Otro riesgo actual es el de imagen, que presentan los vehículos especialmente el sector que carga mercancía tipo refrigerados, en unidades con carrocería tipo furgón; de igual forma ese tipo de vehículo, es usado con frecuencia en viajes hacia países como Venezuela, donde los criminales, narcotraficantes y la delincuencia hacen uso de este tipo de vehículos con esos tráileres para cometer sus delitos y hacer transporte de mercancías ilícitas, contrabando y otro tipo de mercancías que afectan la imagen del sector y del país. Las razones por las cuales utilizan estos vehículos con tráiler tipo furgón y refrigerado, es porque tienen paneles rellenos de fibra y su gran amplitud entre paredes internas y paredes externas, espacio que es utilizado para el tráfico de estupefacientes, drogas, armas, dólares y hasta gasolina, con el cual le permite a todo aquel que quiera hacer uso indebido de estos paneles para cometer sus delitos.

Además de todas las variables identificadas anteriormente, se ha observado que el capital humano, especialmente los conductores de los vehículos que enganchan tráileres refrigerados, así no estén vinculados con la empresa formalmente, pueden en cualquier momento ser blancos frágiles dentro de la cadena logística, para ser utilizados por los infractores de la ley para el tráfico de armas, drogas, o cometer cualquier ilícitos.

Como último riesgo se quisiera resaltar el manejo de la información, tanto de clientes, proveedores, como de los productos que se transportan y de otros factores que inciden en el transcurso de las operaciones como transportador de bienes, ya que con la información pueden incidir para determinar puntos frágiles de la cadena.

Bajo estas condiciones las empresas transportadoras y los generadores de carga han tratado de trabajar conjuntamente para poder establecer y estandarizar procesos los cuales permiten definir sus parámetros y condiciones al momento de cargar y descargar, como vías de tránsito, sus horas, entre otros factores que minimizan el hecho que suceda.

3. ANTECEDENTES

3.1 HISTORIA Y EVOLUCIÓN DEL BASC

La creación de BASC se remonta a 1996 cuando la compañía Mattel Inc., decidió solicitar asesoría ante el Servicio de Aduana de los Estados Unidos, para la implementación de medidas de seguridad que le permitiera contar con mecanismos y procedimientos que evitaran que las empresas importadoras fueran utilizadas por organizaciones ilícitas para el transporte de narcóticos, y para poner fin a una larga lista de experiencias con robos y cargamentos contaminados de empresas de todos los sectores.

En ese mismo año, y por iniciativa de un grupo de empresas privadas de Colombia, se firma en Cartagena el primer acuerdo de cooperación entre el BASC Cartagena, el gobierno Colombiano y el Servicio de Aduanas de los Estados Unidos, para trabajar con el mismo propósito en el sector empresarial del país.

Desde el año 2003, BASC pasa a ser regida por World BASC Organization- WBO, constituida como una organización sin ánimo de lucro, establecida bajo las leyes del estado de Delaware, Estados Unidos de América y actualmente encontramos BASC en los siguientes países: Colombia, Uruguay, Nicaragua, Honduras, Salvador, Costa Rica, Ecuador, República Dominicana, Estados Unidos, México, Panamá, Perú, Guatemala, Paraguay, Haití y Venezuela. En la actualidad están en proceso de formación Argentina y Chile².

El departamento de Santander a lo largo de la historia se ha caracterizado por ser gestor en la creación y fundación de empresas dedicadas al transporte de personas y de carga, de esta forma se puede contar con ochenta (80) empresas registradas en la cámara de comercio de Bucaramanga, y reconocidas a nivel nacional dedicadas a actividades enfocadas a la prestación de servicios de recolección, consolidación, transporte de carga a nivel nacional e internacional, al igual que el transporte de pasajeros. Las empresas

² Tomado el día 16 de julio de 2008 de: <http://www.wbasco.org>

transportadoras de carga, a través del tiempo, han encontrado que para tener rentabilidad en sus operaciones, deben especializar sus líneas de carga, es decir las organizaciones buscan que sus operaciones y sus clientes preferencialmente carguen normalmente el mismo tipo de mercancía maximizando el uso de los vehículos, y los tipos de tráileres la cuales pueden ser para el transporte de carga masiva, líquida, refrigerada a granel y entre otros que surgen en la operación. Dentro de este gremio se encuentran y se destacan empresas como:

- COPETRAN
- COOTRASUR
- COOTRAJORTUBAY
- COOTRASANDEREANOS
- COVOLCO
- FRIMAC
- PRODECA
- TRANSTECOL
- TMG
- TLC

Estas empresas como se mencionaba anteriormente son especialistas en sus líneas de negocio y de carga, de modos que para poder hacer una correcta y acertada consecución de clientes, las empresas especialmente el departamento comercial tienen que tener en cuenta algunos requisitos que establecen los clientes y/o empresas generadoras de carga, para el momento de hacer la contratación para el transporte de carga de sus materias primas, bienes y en general sus productos, como lo es estar certificados por entidades que avalen su búsqueda de mejora de procesos y seguridad.

Algunos clientes como por ejemplo Ecopetrol y Petrobras, exigen a todos aquellos contratistas y subcontratistas tener o estar en proceso de implementación de certificaciones que aseguren que sus compañías están en la cultura de seguridad y de calidad en sus procesos, de modos que esas organizaciones implementen todos o algunos de los sistemas de gestión llámese ISO.9001-2000, ISO 14001-2004, OHSAS

18001-2007, o los sistemas de gestión en control y seguridad certificación otorgada por el BASC. Con estas certificaciones las empresas buscan asegurar sus procesos de compras y los procesos subcontratados, van a ser monitoreados, permitiendo obtener una trazabilidad del producto o servicio antes de entrar a la organización o luego de salir de ella misma, generando una estabilidad comercial, y poder tener acceso a cualquier tipo de requerimiento que haga el cliente, además de la confianza que crea el tener implementado un sistema de gestión ante los clientes.

Otro de los puntos a favor, en mención es que la certificación especialmente la de gestión en control y seguridad, brinda y afianza los lazos comerciales, creando una cultura de negocios y una red segura, luego hay organizaciones que solo hacen las contrataciones con empresas que se encuentran afiliadas al BASC y quienes han implementado en sus organizaciones el sistema de gestión en control y seguridad. Haciendo referencia a las empresas que se encuentran afiliadas al capítulo oriente al cual pertenecen 17 empresas de transporte, de las cuales 3 están en proceso de implementación; las empresas mencionadas anteriormente han podido aspirar a mejores contratos y con los cuales también pueden encontrar oportunidades de negocios frente a un Tratado de Libre Comercio. Otra ventaja que han tenido estas organizaciones es la minimización de riesgos, dentro de sus organizaciones, previniendo y haciendo tratamiento de ellos, de igual forma han surgido en esas organizaciones, cultura por la seguridad tanto informática como la seguridad en los procesos, tal como lo establece la norma generando valor a sus procesos.

Muchas de estas empresas que están certificadas solo tienen un radio de acción nacional, con lo cual TILICOL Ltda., puede ampliar su ventaja competitiva ya que su mercado es nacional e internacional, aprovechando sus clientes y la posición del mercado que ha conseguido a través del tiempo y con la calidad de su servicio ofrecido.

3.2 ANTECEDENTES TILICOL

TILICOL LTDA., es una empresa relativamente nueva, ya que fue fundada en el año 2002, inversión que para sus dueños iniciales no fue muy rentable, lo que generó su venta a los actuales propietarios, quienes vieron una gran oportunidad debido a que su familia llevaba 35 años en el sector transporte; por esto la nueva administración se enfocó en construir una empresa que se caracteriza y se diferencia en el sector por sus líneas de servicio y otros factores que han hecho que la organización a diario tenga un constante crecimiento. Por estas y más razones los socios de esta empresa han dedicado parte de sus ganancias a la búsqueda de sistemas de mejoramiento, los cuales se multiplican en beneficios organizacionales y se retribuyen en las inversiones realizadas.

Al iniciar este proyecto la organización contaba con un sistema de gestión de calidad, el cual tenía documentados procesos los que sirvieron como herramienta para la búsqueda de su sistema de gestión en control y seguridad, de manera que ellos interrelacionaron entre si, su documentación proyectado a un futuro como un sistema integral.

4. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo económico de los países, el intercambio comercial nacional e internacional, la globalización, las ampliaciones de cubrimiento de las organizaciones, la generación de nuevas formas de transporte y la logística, han generado que las empresas que hacen parte de la cadena logística tal como lo son los generadores de carga, transportadores, operadores logísticos, portuarios, empresas de seguridad, de servicios temporales, almacenadoras entre otros, desarrollen y adopten nuevas técnicas, para salvaguardar la integridad de las mercancías y/o servicios prestados producidos, productos custodiados, transportados, entre otras prácticas, con las cuales se le avale a los clientes mecanismos de control los cuales van a garantizar que esos productos y/o servicios prestados producidos, custodiados y transportados, han pasado por rigurosos procesos y empresas que quieren mitigar el riesgo de sufrir una eventualidad negativa por empresas y personas que se han especializado en hacer usos indebidos de las cadenas logísticas para hacer transporte de mercancías ilícitas (Drogas, narcóticos armas, productos bélicos, dólares entre otros), lavar activos y otras prácticas, que lo único que acaban es con la imagen de los sectores y de los negocios, deteriorando la posibilidad de ampliación de negocios hacia otros países.

Según las debilidades y oportunidades identificadas en la ampliación de mercados, con respecto a los procesos de consecución de negocios realizados por el departamento comercial de la organización, en apoyo del departamento de mejora continua, se observa que para ser más competitivos y complementar el sistema de gestión de calidad implementado en este año, la organización ha percibido la ausencia del sistema de gestión en control y seguridad con el cual se espera fortalecer la línea comercial, pretendiendo a clientes los cuales dentro de sus requisitos para contratar necesitan empresas con los dos sistemas.

Por otra, parte se espera generar dentro de la organización una cultura de prevención que permita mitigar y estar alertas a cualquier incidente que pueda generar riesgos y peligros a la empresa y así afectar a la empresa. Igualmente TILICOL, quiere participar de esta cultura empresarial tal como lo cita el BASC, (*BASC ORIENTE continuará trabajando por*

su crecimiento y reconocimiento, contando con el respaldo de sus empresas afiliadas, pertenecientes a diferentes sectores como el transportador, Logístico y de intermediación aduanera, almacenamiento, seguridad y vigilancia privada y el sector exportador, que es fundamental por ser quien inicia la cadena de comercio exterior)³, de forma que se espera crecer en operaciones y participar en la alianza que hacen los sectores para afianzar los lazos comerciales y promover la cadena de comercio seguro.

Entonces la organización en una junta de socios tomó la iniciativa de buscar obtener la certificación de su sistema de gestión en control y seguridad, a partir de la observación en cuanto a imagen y mejora de sus procesos y percepción que los clientes de la organización hacia la búsqueda de la mejora de sus actividades, de modos que fue un proceso con iniciativa propia de los propietarios, del cual se buscaba ser más competitivos ante las empresas que se encuentran en el medio de transporte. Además algunas de esas empresas ya estaban certificadas, lo cual podría poner en riesgo las operaciones si algún cliente lo solicitase.

Estas buenas prácticas se empezaron a implementar en la organización puesto se ha visto que muchas empresas han sido afectadas por imagen y por la deficiencia en prácticas que apunten a la seguridad de sus productos transportados, ya que este tipo de negocio han sido usados especialmente por delincuentes para el tráfico y transporte de mercancías ilícitas desde el interior hacia los puertos del país, y mas la empresa que hace transporte internacional en vehículos con tráileres refrigerados que por sus especificaciones técnicas con paneles se facilitan para el transporte de droga especialmente hacia el país de Venezuela.

Finalmente las organizaciones para ser más competitivas tienen que estar atentas para el desarrollo de nuevas tecnologías, adopción de sistemas que le permitan mejorar al interior de sus empresas y los cuales prevengan el futuro de las organizaciones los cambios que se puedan dar a partir de exigencias y de requerimientos a los cuales hay que estar siempre con el espíritu cambiante y abierto.

³ BASC. Manual del afiliado BASC. 2008 Versión 2 2008

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar un sistema de gestión de control y seguridad con base en la Norma BASC - Versión 2-2005 DI-002-WBO que le permita a la empresa alcanzar la certificación ante el BASC.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Formalizar la solicitud de afiliación y aceptación ante el comité de aprobación de la organización ante el BASC capítulo oriente. En base a los requisitos exigidos por la organización
- Realizar el estudio de seguridad de la empresa TILICOL Ltda., con base en los requisitos exigidos por la NTC 5254-2006.
- Identificar los procesos que se llevan a cabo en TILICOL., la interacción y la eficacia de los mismos.
- Documentar el sistema con base en los requisitos estipulados en la Norma BASC - Versión 2-2005 DI-002-WBO.
- Implementar un sistema de gestión en control y seguridad basado en los requisitos de la Norma BASC - Versión 2-2005 DI-002-WBO.
- Certificar el sistema de gestión de control y seguridad implementado ante un ente destinado para tal fin.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 QUE ES EL BASC⁴

BASC -Business Alliance for Secure Commerce-, es una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales.

La Alianza Empresarial para un Comercio Seguro **BASC (Business Alliance for Secure Commerce)**, se ha consolidado como modelo mundial de los programas de cooperación, gracias a la asociación exitosa entre el sector empresarial, aduanas, gobiernos y organismos internacionales que lograron fomentar procesos y controles seguros.

La cooperación se fundamenta principalmente en un intercambio permanente de experiencias, información y capacitación, lo cual ha permitido a las partes incrementar sus conocimientos y perfeccionar sus prácticas en un esfuerzo por mantener las compañías libres de cualquier actividad ilícita y a la vez facilitar los procesos aduaneros de las mismas.

BASC está constituido como una organización sin ánimo de lucro, con la denominación 'World BASC Organization' bajo las leyes del estado de Delaware, Estados Unidos de América. WBO es una organización liderada por el sector empresarial cuya misión es facilitar y agilizar el comercio internacional mediante el establecimiento y administración de estándares y procedimientos globales de seguridad aplicados a la cadena logística del comercio internacional.

Las empresas que forman parte del **BASC** son auditadas periódicamente y ofrecen la garantía de que sus productos y servicios son sometidos a una estricta vigilancia en todas las áreas mediante diversos sistemas y procesos.

⁴ Tomado el día 04 septiembre de 2008 de: <http://www.basccolombia.com/es/seccion.php?IDM=1&IDS=1>

La iniciativa **BASC** refleja el compromiso de las empresas por mejorar las condiciones de su entorno, y a su vez, contribuye a desalentar fenómenos que perjudican los intereses económicos, fiscales y comerciales del país.

En esta organización podrán participar empresarios del mundo entero que estén convencidos de trabajar por un propósito común como es el de fortalecer el comercio internacional de una manera ágil y segura mediante la aplicación de estándares y procedimientos de seguridad reconocidos y avalados internacionalmente.

6.2 CAPÍTULO BASC ORIENTE⁵

La Asociación BASC ORIENTE se crea en noviembre de 2003, gracias a la iniciativa de la ANDI Santanderes y un grupo de empresarios de la región, quienes atendieron las necesidades establecidas en el Plan Estratégico Exportador del departamento de Santander. Desde entonces, la Asociación cuenta con el apoyo de éste y otros gremios regionales como FENALCO Norte de Santander, el Frente de Seguridad Empresarial de Santander, Cámaras de Comercio, y el respaldo de importantes instituciones a nivel nacional como la DIAN, PROEXPORT y la Policía Nacional, entre otros. Actualmente BASC ORIENTE hace parte de la red de internacionalización de la Comisión Regional de Competitividad del Departamento de Santander.

Nuestro objetivo es promover cultura de seguridad en el sector empresarial, la academia e instituciones públicas y gremiales, mediante la sensibilización de la problemática del narcotráfico y la necesidad de implementar estándares internacionales que permita a las empresas y región, realizar negocios transparentes, seguros y sostenibles.

6.3 NORMA BASC⁶

ANÁLISIS DEL RIESGO

⁵ Tomado el día 04 septiembre de 2008 de: <http://www.basccolombia.com/es/seccion.php>

⁶ BASC. Norma BASC-Word Base Organization. Inc. 2005 versión 2-2005 página 5.

Uso sistemático de la información de la información disponible, para determinar la frecuencia con la cual pueden ocurrir eventos especificados y la magnitud de sus consecuencias.

AUDITORIA DEL SISTEMA DE CONTROL Y SEGURIDAD

Examen sistemático e independiente, para determinar si las actividades y resultados relacionados con la gestión en control y seguridad, cumplen las disposiciones preestablecidas y si estas se aplican en forma efectiva y son aptas para alcanzar los objetivos.

COMPETENCIA

Idoneidad para conocer o solucionar un asunto derivado de la formación, entrenamiento y experiencia de cada individuo.

DISPOSICIÓN

Precepto legal o reglamentario, orden o mandato.

EFECTIVIDAD

Capacidad de lograr las metas y objetivos con optimización de los recursos.

EFICACIA

Es la medida del cumplimiento de las metas y objetivos planeados.

EFICIENCIA

Es la medida de la utilización de los recursos para cumplir las metas y los objetivos planeados.

EVALUACIÓN DEL RIESGO

Proceso usado para determinar las prioridades de gestión del riesgo mediante la comparación del nivel de riesgo contra normas predeterminadas, niveles de riesgo objeto y otros criterios.

ESTÁNDARES BASC

Conjunto de requerimientos específicos aplicables a las empresas que implementan un sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC.

FACTORES EXTERNOS

Son las fuerzas que se generan fuera de la organización, que inciden en los asuntos de control y seguridad y que deben tenerse en cuenta de manera apropiada; incluye aspectos tales como: legislación, innovaciones tecnológicas y normatividades sectoriales.

FACTORES INTERNOS

Son los aspectos de la organización que inciden en su capacidad para cumplir con la gestión de control y seguridad; incluye aspectos tales como: reorganización interna, cambio en la tecnología, cultura en materia de prevención de riesgos y modificaciones a procesos.

GESTIÓN DEL RIESGO

Cultura, proceso y estructuras que se dirigen hacia la gestión eficaz de las oportunidades potenciales y los efectos adversos.

META

Un requisito detallado de desempeño, que surge de los objetivos de control y seguridad, cuantificado siempre que sea posible, pertinente para la organización o parte de ella y que necesita que sea establecida y cumplida con el fin de lograr dichos objetivos.

NO CONFORMIDAD

El no cumplimiento de un requisito especificado.

OBJETIVOS DE CONTROL Y SEGURIDAD

Conjunto de resultados que la organización se propone alcanzar en cuanto a su actuación en materia de control y seguridad, programados cronológicamente y cuantificados en la medida de lo posible.

ORGANIZACIÓN

Compañía, firma, empresa, institución o asociación, o parte o combinación de ellas, ya sea incorporada o no, publica o privada, que tiene sus propias funciones y administración.

PELIGRO

Es una fuente o situación con potencial de pérdidas en términos de lesiones, daño a la propiedad y/o procesos, al ambiente o una combinación de estos.

PREVISIÓN

Acción de disponer lo conveniente para atender. Es una fuente o situación con potencial de pérdidas en términos de lesiones, danos a la propiedad y/o procesos, al ambiente o una combinación de estos.

PROCESO DE GESTIÓN DEL RIESGO

Aplicación sistema de políticas de gestión, procedimientos y prácticas, a las tareas de establecimiento del contexto, identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y comunicación del riesgo.

REVISIÓN DE ESTADO

Evaluación formal, por parte de la dirección, del estado y de la adecuación del sistema de gestión en control y seguridad, en relación con la política.

REVISIÓN INICIAL

Diagnóstico realizado por la Organización, para determinar el estado actual de la organización frente a los requisitos determinados en la norma y Estándares BASC

RIESGO

Posibilidad de que suceda algo que tendrá impacto en los objetivos. Se mide en términos de consecuencias y posibilidad de ocurrencia.

SEGURIDAD

Es una actividad encaminada a conseguir la protección de personas, bienes e información, ante cualquier amenaza. Para conseguir esta protección es preciso contar con medios humanos y materiales; de cuyo funcionamiento, organización y despliegue dependerá en mayor o menor grado la consecución del fin perseguido.

6.4 NORMA TÉCNICA COLOMBIANA 5254:2006⁷

Gestión de riesgos es cultura, procesos y estructuras dirigidas a obtener oportunidades potenciales mientras se administran efectos adversos. Esta gestión brinda una estructura para facilitar la comunicación y la consulta entre las partes involucradas externas, órganos de gobierno, gestión y personal a todos los niveles acerca de la definición y logro de metas organizacionales.

⁷ ICONTEC. Norma Técnica Colombiana NTC 5254. 2004.

La gestión de riesgo se puede aplicar en muchos ámbitos en una organización. Se puede aplicar en los niveles estratégico, táctico y operacional. Se puede aplicar a proyectos, en la toma de decisiones específicas o para manejar áreas reconocidas de riesgo.

EVALUACIÓN DEL RIESGO

Proceso usado para determinar las prioridades de gestión del riesgo mediante la comparación del nivel de riesgo contra normas predeterminadas, niveles de riesgo objeto y otros criterios.

GESTIÓN DEL RIESGO

Cultura, proceso y estructuras que se dirigen hacia la gestión eficaz de las oportunidades potenciales y los efectos adversos.

7. REALIZACIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO IMPLEMENTACIÓN Y CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN EN CONTROL Y SEGURIDAD.

Para llevar a cabo todo el proceso de diseño, implementación, y certificación del sistema de la empresa, se tomó la decisión de subdividir las actividades en varias secciones, de manera que se crearon unos capítulos los cuales orientaron hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos.

A continuación se muestra la segmentación de los capítulos, los cuales fueron divididos desde la solicitud, análisis de vulnerabilidad, análisis de documentación, implementación, sensibilización, auditoría interna, hasta la auditoría de otorgamiento; fueron fraccionados por compatibilidad entre actividades, de manera que se complementaran entre sí, con lo cual la estrategia de cumplimiento hace un barrido de metas unificados; de igual forma con esta forma de planteamiento, lo cual era más apropiado para la organización, se buscó que la implementación y documentación fuese involucrando cada vez más a los dueños de los procesos quienes a través del cumplimiento iban dando cierre a los capítulos y buscando una mejora sustancial en materia de seguridad; estos capítulos están relacionados entre sí.

De esta forma cuando se puso en marcha el proceso, tal como se tenía previsto, a medida que se cumplió cada una de las etapas, se revisó el entendimiento y la transmisión de datos a los interesados.

La forma de haberse hecho la planeación, estaba combinada con la planificación objetiva que tiene este informe.

Figura 3. División de las secciones.



Fuente: Autor

7.1 SOLICITUD DE AFILIACIÓN AL CAPÍTULO SANTANDER

El proceso para aspirar a la organización mundial capítulo BASC oriente, se llevó a cabo tal como lo indican las directrices que tiene establecidas el capítulo de forma que para poder pertenecer a la organización, se debe cumplir con los requisitos mínimos que la organización ha definido, los cuales tienen unas exigencias claras como lo son:

- Carta de envío de solicitud de Admisión F-001-INS.
- Formato de Inscripción F-002-INS.
- Auto evaluación sobre Protección Empresarial F-003-INS.
- Certificado de Existencia y Representación Legal de la Cámara de Comercio (con vigencia menor a 30 días).
- Certificado de carencia de informes por tráfico de estupefacientes (sí transporta o utiliza sustancias controladas).⁸
- Fotocopia de la cedula de ciudadanía del Representante Legal (ampliada).
- Certificado de la composición accionaria de la sociedad suscrita por el Revisor Fiscal (en caso de tenerse) o, representante legal.
- Carta de presentación expedida por dos empresas certificadas; en la cual, dichas empresas presentan a la compañía para iniciar el proceso de certificación BASC. Estas cartas deben ir firmadas por el representante legal de la compañía o gerente.
- Licencia de funcionamiento o permiso de operación (empresa de seguridad, transporte, SIA, operador portuario, logístico).
- Listado actualizado de los socios de la empresa, identificados completamente, la junta directiva y su representante legal.
- Declaración extra juicio, suscrita por el Representante Legal, autenticada ante notario, con no mas de 30 días de expedición, en donde se afirme la inexistencia de procesos penales relacionados con la Ley 30 de 1986, contra la empresa, sus socios, ni sus representantes.
- Dos certificaciones comerciales vigentes.

⁸ Tomado el día 10 de agosto de 2008 de: <http://www.dnecolombia.gov.co/index.php?idcategoria=1240>

- Breve reseña histórica de la empresa.
- Declaraciones de renta correspondientes a los últimos tres años.
- Estados financieros correspondientes a los últimos tres años.
- Fotocopia del RUT.
- Fotocopia autenticada del Pasado Judicial (certificado judicial) de todos los miembros de Junta Directiva, revisores fiscales (principales y suplentes), representantes legales. En caso de que esta esté compuesta por personas jurídicas, se enviará este documento de su representante legal.
- Copia del acta de junta directiva o, Carta del gerente de la empresa en la cual, manifiesta su deseo y compromiso frente a la implementación y certificación en el programa BASC.

Esta documentación fue entregada a la organización días posteriores a la visita que realizó la funcionaria directora del capítulo, quien el mismo día explicó los beneficios de estar afiliados a la organización, e hizo una breve inducción de las empresas santandereanas que conforman la asociación; en la misma visita hizo un análisis de vulnerabilidades y de seguridad de la empresa, donde evaluó el sector y riesgos de ubicación, además de verificar que la organización tuviese unas instalaciones adecuadas.

El proceso de afiliación tuvo una espera aproximadamente un (1) mes, donde el comité se reunió y revisó la validez de los datos y los documentos presentados, ya que este es un procedimiento que tiene configurado la organización con el cual, verifica e investigan que toda la información sea presentada ante el capítulo para aspirar a la afiliación. Esta investigación va desde la revisión de los antecedentes de los socios, los estados financieros, las cartas de recomendación entre otras actividades que se llevan a cabo.


Posterior a la reunión del comité, se recibió una carta por parte de ellos quienes en comunicado aprobaban y aceptaban la empresa, como parte del capítulo oriente, donde también daban unas fechas para que la empresa estuviese lista para solicitar la auditoría.

7.2 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD.

La realización del estudio de seguridad de la empresa, tal como lo solicita el estándar en el numeral 2.2, el cual se cita a continuación (*Debe existir una evaluación de riesgos de las instalaciones, personas y operaciones de la compañía, como parte de un proceso de Gestión de Riesgos, que contengan los conceptos de amenazas, vulnerabilidad, probabilidad y severidad. Se utilizara la guía BASC para esta evaluación. La evaluación debe actualizarse anualmente como mínimo.*) Se adelantó haciendo uso de la NTC 5254-2006, la cual sirve de herramienta para la construcción del estudio de seguridad de la empresa.

El estudio que se documentó tiene como nombre Estudio de Seguridad y Riesgo y se le dio el siguiente encabezado:

Figura 4. Encabezado del estudio de seguridad y riesgo

	ESTUDIO DE SEGURIDAD Y RIESGO	REVISIÓN	01
	Registro de Calidad y Seguridad	APROBÓ	COMCAL
		VERSIÓN	01 En uso desde 1/Sep./08
		PÁGINA	37/1
		CODIGO	ESR -01

Fuente: Autor

El proceso se llevó a cabo revisando y haciendo un análisis profundo de los factores que cada puesto de trabajo consideró crítico por parte de los funcionarios y en conjunto con la empresa, a través de lluvia de ideas y generando algunas actividades donde se simulaba y se hacían cuestionamientos sobre qué ocurriría si tal evento pasara dentro de la organización.

Para la validación de la documentación del riesgo se aplicó un taller llamado por la organización gestión del riesgo, el cual cada jefe de proceso debería diligenciar y documentar. Este taller tenía como objetivo, simular por cada funcionario eventos críticos, además de identificar cuales de ellos se mostraban con mayor frecuencia operativamente

frente a la organización y que riesgos estaban presentes al interior del proceso. Además de evaluar la frecuencia, se esperaba recopilar información sobre la posibilidad y ocurrencia que se presentarán esos riesgos que no lo son tan frecuentes, generando datos interesantes de actividades que no se tenían en cuenta donde la organización era vulnerable.

Posteriormente a la construcción de la primera parte del estudio donde se involucraban los dueños de los procesos, ya el departamento de mejoramiento continuo detectó y clasificó ocho (8), factores que se definieron como críticos, los cuales se nombran a continuación:

- Eventos naturales
- Relaciones Comerciales con Clientes
- Relaciones Comerciales con proveedores
- Circunstancias económicas y financieras
- Aspectos Tecnológicos
- Comportamiento humano
- Actividades y controles gerenciales
- Riesgos por procesos

Con los factores clasificados y definidos, se trabajo una pequeña descripción del riesgo, donde se cuenta con los posibles eventos que puedan surgir combinados con ese riesgo definido.

Con estos datos se dio paso a la construcción de la matriz de impacto la cual describe en nivel del riesgo y tiene unos niveles los cuales dependiendo de su severidad, vulnerabilidad y probabilidad darían rumbo al nivel del riesgo. La matriz está definida en el siguiente modelo que se presenta a continuación

Tabla 1. Matriz de impacto

MATRIZ DE IMPACTO		
Nivel	Descriptor	Descripción detallada
1	Insignificante	
2	Moderado	
3	Catastrófico	

Fuente: Autor

Seguidamente a esta matriz se construyó la matriz de ocurrencia, la cual describe los niveles, un descriptor y una probabilidad de que esa eventualidad se pueda presentar, la matriz se presenta a continuación:

Tabla 2. Matriz de ocurrencia

MATRIZ DE OCURRENCIA		
Nivel	Descriptor	Probabilidad
1	Muy posible	Se espera que ocurra siempre
2	Posible	Es posible que ocurra en algunas veces
3	Improbable	Puede ocurrir en alguna circunstancia esporádica.

Fuente Autor

Y por último se definió una matriz de consecuencias, con la cual se calificaba las consecuencias versus probabilidades, para poder establecer el estado del riesgo en la empresa, la matriz se presenta a continuación:

Tabla 3. Matriz de consecuencias

MATRIZ DE CONSECUENCIAS			
Probabilidad	Consecuencias		
	Insignificante	Moderado	Catastrófico
	1	2	3
A. Muy probable	L	M	H
B. Posible	L	M	H
C. Improbable	L	M	H

H: Riesgo Alto:

Atención de la gerencia.

M: Riesgo Medio:

Debe especificarse responsabilidad gerencial.

L: Riesgo Bajo:

Administrar mediante proceso de rutina.

Fuente Autor.

Con los factores ya definidos, se procedió a construir una matriz de priorización del estado de los riesgos donde se clasificaban por niveles y definiendo unas acciones para la prevención de esos riesgos.

La matriz de identificación de los riesgos, contiene y muestra unas casillas donde se pueden plasmar las siguientes actividades y eventualidades:

- Elemento del riesgo,
- Nivel del riesgo,
- Acciones para minimizar riesgos,
- Resultado esperado,
- Estado de cumplimiento,
- Medidas para mejorar el estado del cumplimiento,
- Justificación sobre el estado y
- Responsable.

De este tipo de matrices se realizaron dos, una que abarcaba los procesos de la empresa, y otra para los factores; la razón para haber separado los factores, es que los riesgos que surgen de los procesos deben atenderse con mayor prioridad a los que surgen de los factores definidos como básicos y de operaciones de la empresa. (Ver anexo A).

Una vez finalizada la etapa de estructuración y documentación del estudio de seguridad, se procedió a socializarlo; este proceso de socialización tardó aproximadamente (2) dos semanas, donde de forma periódica la organización dispuso de espacios donde la función era contar como estaba el riesgo las acciones que se habían tomado y sugerirle a los dueños de los procesos que fueran trabajando en estas actividades de manera que se diseñó una presentación con diapositivas del estudio de seguridad, y posterior a ella se hicieron varios talleres donde se trataron los riesgos, hasta que toda la organización conociese de los riesgos a los que estaban expuestos los procesos de la compañía.

De este análisis de riesgos se determinó que para la organización hay una priorización para el tratamiento, debido a la gran cantidad de peligros identificados presentes; este cálculo fue realizado, combinando tres factores que definió la empresa (Probabilidad, ocurrencia e impacto). Estos factores se calificaron con unos rangos y se aplicaron a cada riesgo para poder realizar la valoración.

Los riesgos que se mencionarían a continuación, son los cinco (5) elementos que para la organización fueron de mayor atención por la valoración que arrojó la matriz de priorización:

Tabla 4. Priorización de los Riesgos

Prioridad	Elemento de Riesgo
1	Inseguridad por parte de los clientes, en hacer exportaciones debido a la volatilidad de la tasa de cambio
2	No tener sistema de suministro de luz, continuo.
3	Pérdida de información
4	Falta de comunicación entre los procesos afectando la percepción interna y externa de la empresa.
5	Poco compromiso y falta de pertenencia organizacional.

Fuente Autor.

Por último previo a los días de la solicitud de la auditoria de otorgamiento y en la revisión realizada por la gerencia se inspeccionaron los temas y las acciones planteadas para tratar el riesgo, generando datos interesantes para la compañía donde se encontró fortalezas en algunos temas tratados, como debilidades y oportunidades de mejorar el control de los riesgos.

7.3 ANÁLISIS DE LA DOCUMENTACIÓN

Como se ha mencionado en varios apartes de este informe, la empresa había implementado su sistema de gestión de la calidad, donde se había definido, política de calidad, objetivos, indicadores, mapa de procesos, caracterizaciones, instructivos, procedimientos y manuales que sirvieron para hacer la revisión y ajuste al cumplimiento de los estándares que exige la norma BASC.

Pero el proceso de implementación del sistema de gestión en control y seguridad tuvo un transcurso donde se buscó la integración del sistema implementado ISO 9001-2000 con el SGCS BASC, de manera que hubo documentos y registros que sirvieron como soporte para la implementación del sistema, y sufrieron modificaciones que apuntaban a la mejora de procedimientos y formas de gestionar actividades documentales, buscando que el sistema fuese más proactivo y ejecutable, es decir que los funcionarios y todos aquellos que hacen parte del sistema, hicieran uso de los registros, lectura de procedimientos, y aplicabilidad de las buenas prácticas en materia de calidad y seguridad, de modo que se buscó el no generar traumatismos en el funcionamiento de las operaciones de los empleados, sino hacer de este proceso nuevo, una actividad relacionada con las actividades diarias.

Como primera actividad, se realizó la adjudicación del responsable del sistema de gestión en control y seguridad, proceso que se llevó en un comité de calidad donde por medio del acta número 9, se nombró al autor de este trabajo de grado quien era el responsable del sistema de gestión de calidad, además esta decisión se tomó por sus competencias, luego era la persona más apropiada para liderar el proceso. (Ver anexo B).

Previamente a iniciar el proceso, se realizó un diagnóstico a la organización, aplicando una revisión de los estándares de la norma, para poder gestionar un plan de acción y determinar con que recursos cuenta la empresa, hacer un plan de compras, documentar procedimientos y acciones que encaminen los esfuerzos hacia la búsqueda de un sistema de aseguramiento que permitiera a la empresa mitigar y controlar los riesgos de transportador.

Cambios estructurales y relevantes al sistema

MISIÓN (2007-2008)

“Satisfacer las necesidades de transporte especializado en Vehículos con unidades de carga inoxidable, actuando bajo altos estándares de calidad y seguridad, que nos permitan crecer como empresa y como personas al personal vinculado y así contribuir al beneficio de nuestra comunidad”.

MISIÓN (2008-2009)

“Satisfacer las necesidades de transporte especializado en Vehículos con unidades de carga en inoxidable y refrigerados, actuando bajo altos estándares de calidad y seguridad, que nos permitan crecer como personas y como empresa, de esa forma contribuiremos al beneficio de nuestra comunidad”.

Cambio de forma más no de fondo, ya que se encontró debilidad en la redacción de la misión de la empresa.

POLÍTICA DE CALIDAD (2007-2008)⁹

“**TILICOL LTDA.**, es una empresa de transporte nacional e internacional que busca la satisfacción del cliente evaluando las necesidades y expectativas con el fin de brindar un servicio de calidad, seguro, puntual, ágil, innovador y efectivo, para lo cual nos hemos comprometido en la búsqueda del mejoramiento continuo de todos nuestros procesos”.

¿Como lograrlo?

- *Seguridad:* Brindando a nuestros clientes, confianza en el transporte de sus productos, con el monitoreo de nuestros vehículos a través de equipos de última tecnología.
- *Puntualidad:* Evaluando constantemente nuestros operadores internos, para hacer de nuestras entregas un servicio preciso, confiable y justo a tiempo.

⁹ Manual de Calidad Transportes en inoxidable Líquidos de Colombia TILICOL versión 01 2007 código: MC-01 página 12.

- *Agilidad:* Mantener una fluidez directa en comunicación, con el cliente y todos los actores de la cadena logística, de manera que se facilitan nuestros procesos internos.
- *Innovación:* Buscando el mejoramiento continuo de los procesos, para ser cada día más competitivos.
- *Efectividad:* Evaluando continuamente nuestros procesos internos y externos, para así obtener los resultados y las metas propuestas.

POLÍTICA INTEGRAL (2008-2009)

“TILICOL LTDA, busca satisfacer las necesidades de sus clientes, a través de la generación de una cultura de mejoramiento continuo, conservación del medio ambiente, disminución de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales y encaminando esfuerzos para controlar el lavado de activos de forma que se respeten las normas y leyes del comercio seguro, destinando los recursos económicos suficientes para la constante capacitación e innovación tecnológica en nuestros equipos de monitoreo y cómputo, y así asegurar la calidad, seguridad, confianza e integridad de los servicios que prestamos”.

La política que se definió, busca relacionar el sistema que la empresa ha implementado, el que está en proceso y los otros que se buscan a mediano plazo, de manera que la política no se esté cambiando año a año, sino busque su mejora, conservando los lineamientos que la empresa, los socios y las partes interesadas desean.

En el manual se hace la aclaración que la política y los objetivos serán revisados anualmente en un comité de sistemas, con unos lineamientos establecidos por la organización.

Tabla 5. OBJETIVOS CALIDAD (2007-2008)

OBJETIVO DE CALIDAD	META	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Administrar los recursos necesarios para implementar el Sistema de gestión de calidad y mantener la actividad de Inspección, seguimiento y vigilancia de los vehículos.	Lograr la certificación de CALIDAD para el primer semestre del año 2008.	No Aplica	No Aplica	Toda la Organización
Identificar en forma	Realizar como mínimo	No. De revisiones	Semestral	Gerencia

sistemática oportunidades de mejora en los procesos que conforma el sistema.	dos revisiones por la gerencia anuales.	hechas/ No. Revisiones programadas.		
Cumplir con todos los requerimientos del cliente, de acuerdo a la modalidad de operación, con el personal competente, actualizado y con una alta calidad en la inspección de todos los procesos.	Cumplir en un 85% el grado de satisfacción de los clientes	No. Servicios prestados Evaluados / No. Servicios Prestados Acciones correctivas vs. Preventivas y plan de mejora. Nivel de satisfacción.	Mensual Mensual Mensual	Coordinador comercial Toda la organización. Despachos
Verificar continuamente las evaluaciones de nuestros proveedores y las listas de chequeo actualizadas en las inspecciones de los vehículos.	Cumplir con las evaluaciones de los proveedores en un 85%. Realizar el 100% de las inspecciones de los vehículos.	Proveedores evaluados mes/ proveedores de servicio mes. No. Vehículos inspeccionados/ No. Vehículos totales.	Mensual Mensual	Compras Despachos
Incrementar los niveles de competencia y actualización periódica del talento humano acorde con el desarrollo de sus funciones.	Cumplir en un 90% el plan de capacitación de empleados y proveedores Capacitar al 100% de nuestros conductores en manejo de carga peligrosa.	No. De capacitaciones ejecutadas/ No. Capacitaciones programadas. No. De Conductores capacitados / No. Conductores con hoja de vida	Trimestral Bimensual.	Coordinador de Recurso Humano. Coordinador de Recurso Humano.

Tabla 6. OBJETIVOS INTEGRALES (2008-2009)

DIRECTRIZ DE LA POLÍTICA	OBJETIVOS	RESPONSABLE	PROCESO
Generación de una cultura de mejoramiento continuo.	Cumplir con el 75% del cronograma de capacitación para diciembre de 2009.	Jefe de Aseguramiento	Recurso Humano Medición, análisis, control seguridad y mejora
Calidad del producto.	Alcanzar resultado satisfactorio en el 80% de los proveedores de vehículos.	Jefe de Compras	Compras
	Mantener una calificación y un porcentaje de satisfacción por parte de los clientes en un 80% de todos los servicios	Director comercial	Comercial
Mediante la constante innovación tecnológica de nuestros equipos de monitoreo y computo.	Actualizar constantemente los equipos de monitoreo y cómputo, durante el año 2009.	Jefe de Seguimiento	Seguimiento y monitoreo vehicular
	Mantener y revisar el sistema de hardware de los vehículos, garantizando el óptimo funcionamiento del 100% de los equipos de monitoreo satelital durante el año 2009.		
Conservación del medio ambiente.	Controlar y mantener encendido el vehículo minutos durante las inspecciones realizadas en el año 2009.	Jefe de Mantenimiento	Mantenimiento
	Disminuir la generación de residuos sólidos de papel en los procesos de despachos y compras en un 15% en el año 2009.	Todos	Medición, análisis, control seguridad y mejora
Disminución de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.	Realizar capacitaciones a las áreas operativas y de mantenimiento relacionadas con cuidados y precauciones.	Jefe Recurso humano	Recurso Humano
	Reducir el riesgo de enfermedades del túnel carpiano en todo el personal	Jefe Recuso humano	Recurso Humano

Respeto por normas y leyes del comercio seguro.	Verificar todos aquellos que interactúan en la operación de transporte desde clientes hasta los proveedores.	Jefe de Compras Director Comercial Jefe Recurso humano	Compras Comercial Recurso Humano
---	--	--	-------------------------------------

De igual forma que al haber cambiado la política se cambiaron los objetivos, luego estos están creados bajo la alineación de la política, es decir se tuvo en cuenta cada directriz para generar objetivos los cuales fuesen medibles y con unos responsables de su ejecución. A continuación se presenta la tabla donde se plasman la medición de los objetivos establecidos por la organización.

Tabla 7. Medición de los objetivos (2008-2009).

OBJETIVOS	META	FÓRMULA	FRECUENCIA
Cumplir con el 75% del cronograma de capacitación para diciembre de 2009.	Cada trimestre adelantar como mínimo 6 capacitaciones	Número de capacitaciones brindadas/ número de capacitaciones programadas	Trimestral
Alcanzar resultado satisfactorio en el 80% de los proveedores de vehículos.	Que los proveedores de servicio de vehículos se encuentren por encima del 75% de las calificaciones	Puntaje promedio obtenidos/ puntaje máximo a obtener	Mensual
Mantener una calificación y un porcentaje de satisfacción por parte de los clientes en un 80% de todos los servicios	Realizar como mínimo el 50% de las calificaciones a los servicios que la empresa presta.	Número de servicios evaluados/ Número total de servicios prestados.	Mensual
Actualizar constantemente los equipos de monitoreo y cómputo, durante el año 2009.	Realizar 2 back ups, en el trimestre, y de igual forma limpiezas y actualizaciones	Número de limpiezas y revisiones programadas realizadas/ Número de limpiezas y revisiones realizadas	Trimestral
Mantener y revisar el sistema de hardware de los vehículos, garantizando el óptimo funcionamiento del 100% de los equipos de monitoreo satelital durante el año 2009.	Realizar como mínimo una revisión del sistema satelital por vehículo en el año.	Número total de vehículos revisados/ Número total de vehículos con satelital.	Semestral
Controlar y mantener encendido el vehículo minutos durante las inspecciones realizadas en el año 2009.	No exceder las inspecciones de los vehículos por más de 15 minutos con el vehículo encendido.	Sumatoria del número promedio en minutos de inspecciones/ Número de vehículos inspeccionados*15 min	Mensual
Disminuir la generación de residuos sólidos de papel en los procesos de despachos y compras en un 15% en el año 2009.	No exceder el uso de una resma de papel en el mes	Cantidad de resmas usadas/ Resma de papel usada	Mensual
Realizar capacitaciones a las áreas operativas y de mantenimiento relacionadas con cuidados y precauciones.	Realizar en el trimestre 5 capacitaciones al personal operativo	Número de capacitaciones brindadas/ Número de capacitaciones programadas	Trimestral
Reducir el riesgo de enfermedades del túnel carpiano en todo el personal	Que no se presenten incapacidades ni reportes de enfermedades por parte de los funcionarios	Número de incapacidades y/o reportes de funcionarios/ Total del funcionarios.	Trimestral
Verificar todos aquellos que interactúan en la operación de transporte desde clientes hasta los proveedores.	Verificar al 70% de todos aquellos que tienen interacción con la empresa (proveedores, conductores, funcionarios, clientes etc.).	Total de personas verificadas lista Clinton/ Total de personas que interactúan con TILICOL	Mensual

En la parte estructural de la organización, se incluyó el proceso de mantenimiento como un apoyo para el sistema, siendo contenido este en el organigrama y en el mapa de procesos de la empresa. Este proceso se identificó porque al iniciar la implementación de los sistemas de mejoramiento se excluyó, pero al pasar el tiempo se generó una gran atención puesto en este punto se generaban acciones que eran incontrolables para la organización, como la presentación de cuellos de botella, problemas con vehículos, altos costos, entre otras acciones que radicaron la inclusión del proceso dentro de los sistemas de la organización.

Los documentos de consulta que se ajustaron y que se crearon, se realizaron a partir, de observación y de progresos que se identificaron a la manera de ejecutar las actividades de la operación normal, buscando la optimización de tiempos y de mejoras en las formas de desempeñar las actividades; estas surgen a través de la experiencia que se cuenta en el medio del transporte.

Para la creación de los registros, se tuvo en cuenta la funcionalidad, las características y especificaciones que deben cumplir en materia de calidad y seguridad, pero siempre teniendo en cuenta que fuera fácil de diligenciar y que los datos que se obtuvieran de allí fueran entendibles al interior de la organización.


El manual de funciones tuvo un cambio estructural, luego la organización solo tenía una identificación de perfiles; pero se tomó la decisión de documentar y cambiar el manual debido a que la empresa ha tenido un gran crecimiento, y ha medida que ha pasado el tiempo se ha requerido de nuevo personal, el cual se capacitaba sin medir costos de esos entrenamientos, pensando en un mejoramiento y mitigación de riesgos en lo que refiere a responsabilidad se han buscado la aplicación de pruebas psicológicas que ayuden a evaluar los aspectos comportamentales de un funcionario, por esto se incluyeron los siguientes aspectos:

- Identificación (Denominación del empleo, dependencia a la que pertenece, cargo del jefe inmediato).
- Propósito principal.

- Descripción de las funciones.
- Requisitos de estudio y experiencia (estudios, pregrado, equivalencia, experiencia)
- Habilidades.
- Conocimientos básicos o esenciales.
- Competencias comportamentales (Competencia, definición de la competencia, conductas asociadas).
- Responsabilidades.
- Ambiente de trabajo.
- Riesgo.
- Esfuerzo.
- Posiciones críticas frente a la seguridad.

Se anexa un ejemplo para evidenciar como se plasmaron los aspectos (Ver anexo C).

Figura 5. Manual específico de funciones, perfiles laborales y de competencias.

	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES, PERFILES LABORALES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	Revisión: 02
		Versión: 02
		Fecha aprobación: Noviembre 18 2008
		Código: MFCL -101

Fuente Autor.

Con los siguientes ítems contenidos en el manual de funciones, se buscó mejorar varios aspectos, donde los funcionarios de la organización se le exigía reforzar sus competencias, puesto se evidenciaba una cantidad de reprocesos y de no conformidades con referente a los servicios que presta la empresa, donde se veía comprometida la calidad y la seguridad en los procesos de la compañía; por estas razones se solicitó a la dirección la aplicación de una prueba que validara como estaban en los aspectos determinados, aplicando pruebas psicológicas como 16pf, wartegg, Valanti y poder generar un cronograma de capacitación que estuviese acorde a los funcionarios.

En cuanto a lo que pretende el sistema de gestión en control y seguridad, con respecto a seguridad en su numeral 3.2 que dice *Debe Identificarse las posiciones críticas que afecten a la seguridad*, se creó un aparte en el manual donde dependiendo del riesgo,

manejo documental y de información que tenga el funcionario se definieron las posiciones que afectan a la empresa en materia de seguridad. Los aspectos fueron propuestos por el jefe de seguridad, pero se validaron en un comité de calidad antes de la aprobación del manual de funciones.

A continuación se citarán algunos de los documentos que se realizaron y ajustaron, buscando su validez fundamentada, e interrelacionando las actividades y del sistema que ya se tenía implementado la empresa, con el nuevo propósito documental.

Tabla 8. Relación de modificaciones y creación documentos del sistema.

Nombre del Documento	Actividad Realizada
Instructivo elaboración Back ups	Elaboración de inicio a final de todo el instructivo; documentación, inclusión en el listado maestro de documentos; este instructivo permite dar una información a los funcionarios de forma general para que se realicen los back ups al sistema de la empresa.
Instructivo inspección general	Elaboración de inicio a final de todo el instructivo; documentación, inclusión en el listado maestro de documentos; este instructivo permite dar a conocer cuales son las variables a revisar en la inspección que se realiza a las instalaciones de la empresa.
Instructivo manejo de firmas	Elaboración de inicio a final de todo el instructivo; documentación, inclusión en el listado maestro de documentos. Este instructivo permite saber cual es el alcance de las autorizaciones de las firmas de los jefes de proceso dentro de la organización.
Instructivo manejo de llaves	Elaboración de inicio a final de todo el instructivo; documentación, inclusión en el listado maestro de documentos. Este instructivo permite dar a conocer a los funcionarios cual es el manejo de las llaves, autorizaciones y lo respectivo a los ingresos y controles dentro de la organización.
Instructivo reporte de hallazgos	Elaboración de inicio a final de todo el instructivo; documentación, elaboración, inclusión en el listado maestro de documentos. Este instructivo permite a la empresa conocer que reacciones se deben de llevar a cabo cuando se presenten incidentes como contaminaciones.
Instructivo verificación clientes y proveedores lista Clinton	Elaboración de inicio a final de todo el instructivo; documentación, elaboración, inclusión en el listado maestro de documentos. Permite indicar a todo aquel funcionario de la organización, como es el proceso para la realización de la verificación en la lista Clinton, de los funcionarios, clientes y proveedores que tienen algún contacto con la empresa.
Directriz revisión por la gerencia	Ajuste a los lineamientos y disposiciones que la empresa definió en materia de seguridad. La revisión de los indicadores, objetivos integrales estrategias en materia de seguridad integrando la búsqueda de los objetivos.
Directriz Comercial	Ajuste a los lineamientos y disposiciones que la empresa definió en materia de seguridad. Verificaciones en la lista Clinton, inclusión del uso de mandatos.
Directriz de Despachos	Ajuste a los lineamientos y disposiciones que la empresa definió en materia de seguridad. Verificación de los datos de los conductores y validez documental de los vehículos.
Directriz de Seguridad y seguimiento vehicular	Ajuste a los lineamientos y disposiciones que la empresa definió en materia de seguridad. Plasmar en la directriz los reportes en los registros; inclusión de un procedimiento para monitoreo de termos, para seguimiento por reacción y para vehículos en caso de desaparecerse.
Directriz Compras	Ajuste a los lineamientos y disposiciones que la empresa definió en materia de seguridad. Aplicación de la lista Clinton, procesos más seguros para hacer la contratación con un proveedor. Inclusión de datos en el registro de vida conductores. Cambio de los criterios de calificación conductores.
Directriz Recurso Humano	Ajuste a los lineamientos y disposiciones que la empresa definió en materia de seguridad. Inclusión de las visitas domiciliarias, procedimientos seguros, verificaciones de antecedentes laborales; control y disposición final de uniformes.
Directriz Facturación y cartera	Ajuste a los lineamientos y disposiciones que la empresa definió en materia de seguridad.
Directriz Análisis de mejora	Ajuste a los lineamientos y disposiciones que la empresa definió en materia de seguridad. Acá se incluyo todos lo relacionado con los procedimientos en materia de seguridad.
Directriz Mantenimiento	Este proceso es una inclusión nueva, para el sistema; se definieron responsabilidades, directriz, indicadores, registros.
Manual Integral	Ajuste a los lineamientos y disposiciones que la empresa definió en materia de seguridad. Modificación al mapa de procesos, organigrama; inclusión del proceso de apoyo mantenimiento,

	cambios en política y objetivos, compromiso gerencial, sistemas de comunicación en el tema de seguridad; relación entre los sistemas ISO-9001, 14001, OHSAS y BASC. Revisión requisitos legales.
--	--

Fuente Autor

Algunas de los anteriores instructivos y directrices se pueden consultar en el anexo D.

De igual manera que en la documentación hubo cambios e inclusiones nuevas a los registros, que se usan dentro de la organización, los cuales se diseñaron junto con los dueños de los procesos y se aprobaron en un comité de calidad.

Este proceso dentro de la organización demoró aproximadamente 3 meses, donde se establecían nuevas formas de operar, buscando que las actividades de la empresa fuesen diligenciadas al igual que los registros.

7.4 IMPLEMENTACIÓN

En cuanto a lo que refiere a la implementación del sistema, posterior a los cambios y creación de documentos y registros, se procedió con cada uno de los jefes de proceso ha hacerles la entrega formal de los procedimientos y los registros a usar por cada uno de ellos.

El proceso de entrega de la documentación se adelantó en una reunión del comité de calidad donde de igual manera se revisó y se programó con cada uno de los interesados, de manera que se pudiese validar el proceso, con su directriz e indicadores de manera que el sistema fuese más asimilado por cada uno, y permitiendo que quien interactuara con los indicadores y documentos.

Los funcionarios revisaron el material planteado (documentos y registros) a usar en cada uno de sus procedimientos, de igual forma como hay registros que varias procesos deben compartir estos se socializaron posteriormente, para que no hubiese confusiones por registros.

Para validar los documentos y registros se hizo la prueba con operaciones donde se aplicaron los procedimientos y se aplicó de igual forma los registros para probar movilidad, versatilidad, funcionalidad, entre otras cosas que se esperaba de la documentación.

La implementación también fue dirigida y acompañada por espacios donde se generaron actividades las cuales se realizaron a través de mejoras sustanciales en la organización de forma que hubo que culturizar la organización, para la destinación de recursos suficientes para implementar dentro de la organización lo siguiente:

- Disponer de un circuito cerrado de televisión. Este circuito fue comprado por la empresa, el cual sirvió para monitorear entradas archivos entre otras. Valor inversión (\$ 10'000.000)
- Adecuar un área para los sistemas (servidor y dispositivos de red). Se construyó un cuarto, el cual se diseñó pensando en cumplir todos los lineamientos en materia de seguridad, es decir de difícil acceso y con seguridades que impidan entrar a manipular los equipos. Valor inversión (\$12.000.000).
- Demarcar las oficinas. Se ubicó en los puestos de trabajo los avisos que indicaban las áreas de trabajo de la organización. De igual forma se demarcaron los espacios con áreas restringidas. Valor inversión (\$300.000).
- Implementar un sistema de seguridad informática. Por medio del ingeniero de soporte de la organización, se construyó una red informática y se crearon mecanismos de seguridad a través del router, en las direcciones I.P y registros de MAC. (registro único de las tarjetas de red). Valor inversión (\$15.000.000).
- Tener un sistema de control en las entradas de la organización. Se implementó a través de la empresa prestadora de vigilancia un formato de entradas y salidas, a partir de control con carnets de visitantes. Valor inversión (\$3.000.000).
- Presupuestar y realizar las visitas domiciliarias a todo el personal de la organización, bajo un concepto psicológico que se emita a partir de la aplicación de unas pruebas. Para cumplir con este ítem, se contrato una psicóloga quien visitó las casas de los funcionarios, aplicó pruebas psicológicas (16 PF, WARTEGG, VALANTI) y emitió un concepto, revisando competencias laborales

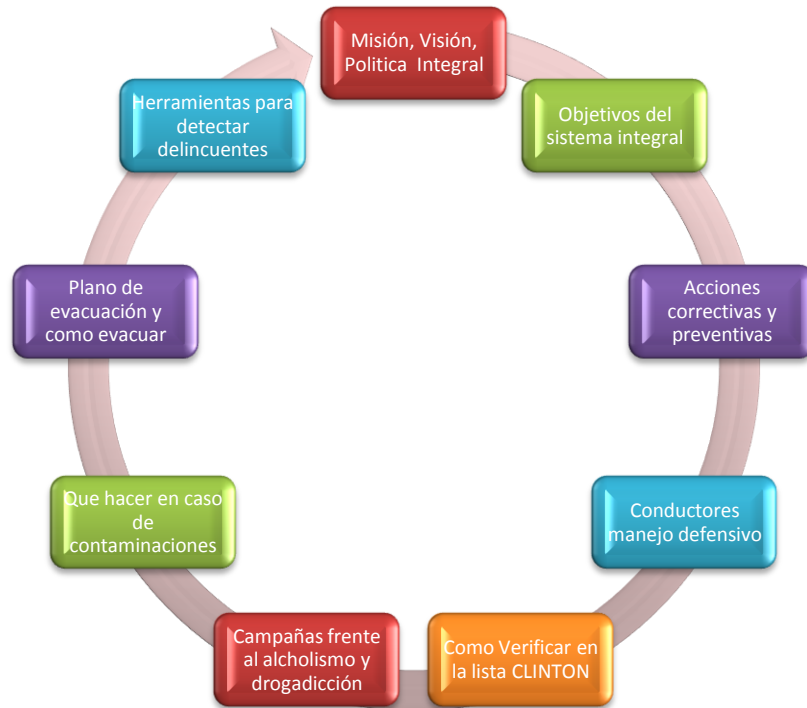
establecidas en el manual específico de funciones y competencias laborales de TILICOL Ltda. Este procedimiento a la organización le costo una inversión de (\$1'500.000).

- Disponer de los recursos para capacitar a un funcionario que conforme el equipo auditor de la organización, de manera que este estuviera conformado por dos o más. La empresa envió a capacitación de tres auditores internos, quienes quedaron con las competencias suficientes para realizar auditorias y proponer mejoras al sistema de gestión en control y seguridad. Valor inversión (3.000.000).
- Se necesitaba contar con un sistema informático el cual diera respuesta a los requerimientos de la empresa. La empresa dispuso de un capital de veinte cinco millones (\$ 25'000.000) para hacer la inversión en los sistemas informáticos comprándoselos a una empresa reconocida de la ciudad SYSCOM, quienes vendieron los módulos de mantenimiento y de transporte los cuales agilizaron documentación con respecto a manifiestos y controles que la empresa lleva.
- De igual manera la etapa de implementación va de la mano con la sensibilización, haciendo que a medida que los funcionarios iban requiriendo de alguna capacitación o algún procedimiento este se iba generando con los funcionarios de la organización.

En general la implementación de mecanismos de seguridad, para la empresa tuvo un costo aproximado de \$ 80'000.000; los cuales los dueños vieron como una inversión a largo plazo, debido a que se espera que estas inversiones se retribuyan en confianza y cobertura en nuevas negociaciones buscando un beneficio para la organización, y seguridad para sus empleados.

7.5 SENSIBILIZACIÓN

Figura 6. Ciclo de capacitaciones realizadas en TILICOL.



Fuente: Autor

El proceso de capacitación al personal, tuvo algunos altibajos, esto se presentó debido a que la empresa contó con altos volúmenes de trabajo desde los meses de agosto a diciembre.

TILICOL Ltda., en cabeza de su implementador, autor de este informe tuvo que acomodarse a buscar mecanismos para llegarles a los funcionarios quienes por su carga laboral les toco adaptarse a las necesidades específicas de operación para poder recibir e informarse, de todos los requerimientos y cambios en las formas de operar en búsqueda de la mejora del sistema con respecto al nuevo sistema que se estaba implementando basado en la seguridad.

Dentro de las capacitaciones que se dictaron hubo aspectos muy importantes que se manejaron, donde los jefes de los procesos tuvieron una participación activa ya que en ese preciso instante se manejaban negociaciones que requerían de una extrema supervisión, luego con esta se minimizo el riesgo de sufrir alguna contaminación o un aspecto que debilitara la organización.

El proceso de sensibilización los inconvenientes presentados, se dieron, debido a que la empresa sufrió varios cambios estructurales que fueron desde la rotación de personal clave dentro de la organización; la rotación tuvo como consecuencia el hecho de empezar de nuevo con personal quienes de forma muy receptiva acató los procedimientos, directrices y lineamientos de manera que las nuevas formas de desempeñar actividades, se volvieron una rutina para la organización, haciendo la empresa más proactiva y sin traumatismos.

Además el personal se mostró bastante interesado en la formación ofrecida, luego esto se vio reflejado en las evaluaciones que se hicieron a los funcionarios como parte de esa retroalimentación y de revisión que se hace para medir la efectividad de las capacitaciones brindadas.

Con respecto a la sensibilización del personal operativo (conductores), tuvo algo de especial, luego el hecho de estar en un proceso de implementación era un poco dificultoso para el autor del presente trabajo, debido a que se realizó una programación para capacitarlos, pero esta no se pudo adelantar, puesto que la empresa presta servicios de transporte de trayectos largos y además internacionales el juntar una cantidad considerable de ellos era algo complejo para todos; entonces en ese orden de ideas se diseñaron formas para llegarle a los conductores, utilizando como herramienta el sistema de monitoreo satelital enviando mensajes donde ellos se les informaba de lineamientos en materia de seguridad los cuales ellos deberían responder.

Otra herramienta que se utilizó fue la realización de folletos los cuales se entregaban en el momento que el conductor venía por documentos o se les enviaba a la oficina de Maicao o Cúcuta adjunto a sus manifiestos de carga de manera que ellos deberían leerlos necesariamente. Esto implicó una fuerte inversión en papelería que atentaba contra uno

de los principios de la organización en materia de cuidar y preservar el medio ambiente, pero esto se estudio en un comité donde fue aprobado, ya que no existían más alternativas.

La figura muestra las capacitaciones que se brindaron a toda la organización, de manera que se trató de llevar una secuencia con respecto a los temas tratados en la organización con respecto a las necesidades que iban surgiendo a medida que se adelantaba el proceso de implementación.

Para el proceso de formación al sistema BASC se transmitieron a los funcionarios el siguiente ciclo de capacitaciones.

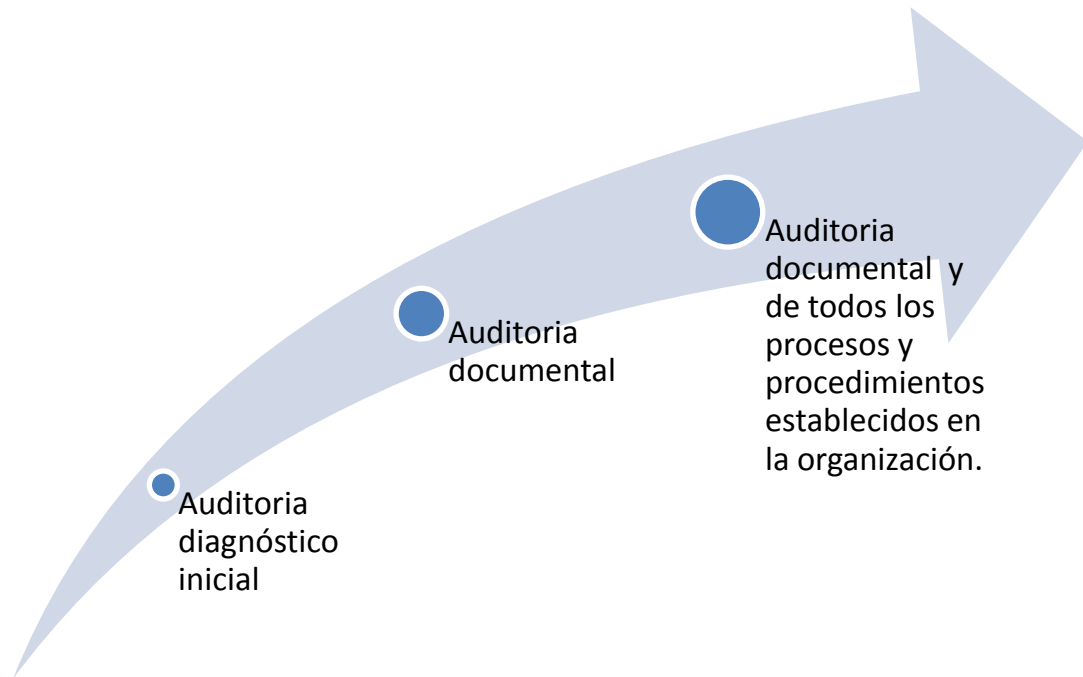
Tabla 9. Ciclo de Capacitaciones ofrecidas a los funcionarios

TEMA	OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN	FECHA	NÚMERO ASISTENTES
Sensibilización al sistema de gestión en control y seguridad.	Con la sensibilización el autor de este informe pretendía, brindar una introducción a los beneficios que recibirá la organización en materia de seguridad.	25 julio 08	7
Manejo de carga segura	El concepto de carga segura se ha generado, luego hoy en día las empresas buscan asegurar, que los bienes transportados conserven una integridad.	22 agosto 08	21
Manejo de back ups y seguridad informática.	En apoyo de un ingeniero de sistemas, se busco que los funcionarios de la organización, tuviesen una herramienta que le permitan no ser tan vulnerables en relación a los sistemas informáticos.	24 septiembre 08	6
Rutas de evacuación.	Brindar a los funcionarios, información que le sirva para estar preparados para atender un incendio, o cualquier actividad que atente contra sus vidas.	15 diciembre 08	16
Cambios a la política y objetivos del sistema.	Dar a conocer a todo el personal de la empresa los cambios y objetivos que se realizaron en base a los nuevos direccionamientos en materia de seguridad, los cuales interrelacionan los procesos de la organización.	7 noviembre 08	7
Manejo defensivo.	Ofrecer a los conductores de la empresa, datos que ayuden a prevenir la accidentalidad que se puede generar de la operación de transporte.	22 diciembre 08	38
Que hacer en caso de un hallazgo de contaminación.	Estar atentos y preparados en caso de que se presente una contaminación; como reaccionar y a quienes avisar dentro de la compañía.	23 diciembre 08	25
Que hacer en caso de una emergencia (secuestros, ataques, robos etc.).	La organización, como es tan vulnerable, y percibiendo que sus propietarios han sufrido amenazas, se decidió ofrecer a todo el personal, un conocimiento sobre atención en casos de emergencias.	14 enero 09	14
Campaña prevención frente al alcoholismo y la drogadicción.	Ofrecer a todo el personal de la organización, estadísticas y datos, a través de folletos informativos, los cuales se transmitieron a todo el personal de la compañía.	8 enero 09	8

En el (anexo E). se evidencia algunas fotos de las capacitaciones ofrecidas a los funcionarios.

7.6 AUDITORIAS INTERNAS

Figura 7. Esquema de auditorías internas en la empresa



Fuente: Autor

El proceso de auditorías internas se inició en la empresa, desde el momento que se decidió hacer un diagnóstico de cómo se encontraba la empresa frente a los temas de seguridad, de manera que fue la primer auditoría que se realizó a la empresa, luego esta se realizó revisando los estándares definidos en la norma internacional BASC - Versión 2-2005 DI-002-WBO. Este proceso se adelantó revisando una lista de chequeo con los estándares de la norma, donde se revisó si la organización cumplía con los requisitos definidos.

En este diagnóstico - auditoría, se evidenciaron las debilidades que la empresa presentaba de manera que a partir de ellos se elaboró un plan de trabajo para la implementación de las actividades de la empresa.

Esta auditoría fue realizada el día agosto 22 del 2008, por el auditor interno de la empresa en compañía del asesor externo de la empresa, esto para que el proceso fuese más objetivo.

La segunda auditoría se realizó en el mes de diciembre, donde se revisó de forma documental, si la empresa cumplía con los estándares mínimos en materia de registros, procedimientos, listados maestro de documentos y registros, luego por la forma que se maneja el sistema de forma integral se podían presentar versiones sin actualizar o aspectos por corregir en algunos de ellos.

Esta auditoría fue realizada por el autor de este informe quien revisó que los funcionarios ya estuviesen manejando las versiones actualizadas de los registros y que en sus puestos de trabajo tuviesen las directrices y procedimientos establecidos.

La última auditoría tuvo un desarrollo documental y operativo, donde se evaluaron las capacidades de las personas frente al sistema, el desarrollo de las actividades, y algunas sugerencias y observaciones que habían surgido a partir de las auditorías anteriores. La auditoría se adelantó llamando a cada uno de los funcionarios y se estableció un programa de auditorías para que este se lleve a cabo como se había establecido.

A continuación se presenta la tabla 10, donde se cuenta el objetivo de las auditorías que se realizaron, el número de no conformidades y las acciones correctivas emprendidas para la determinación y búsqueda de la validez del sistema de gestión en control y seguridad:

Tabla 10. Datos encontrados en las auditorías.

Auditoría	Objetivo auditoría	Número de no conformidades	Acciones Correctivas
1	Revisar que documentación, registros y otros lineamientos deben ser ajustados para la implementación del SGC BASC.	34	34
2	Verificar el estado del cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad y estado de las mejoras en materia de seguridad para el año siguiente.	12	12
3	Revisar el estado de las no conformidades encontradas en la auditoría de otorgamiento de BASC y el cumplimiento de los objetivos e indicadores.	3	2

7.7 AUDITORIA OTORGAMIENTO

Para aspirar a la auditoria de otorgamiento, pasaron dos intentos de programación, puesto la organización había dispuesto del mes de diciembre como fecha tentativa para realizar este proceso; pero dado las circunstancias de tiempo y de volúmenes de operaciones, cierres contables y otras actividades, la empresa tomo la decisión de aplazar la fecha de la auditoria. La fecha inicial había sido el 15 de diciembre del año 2008, se postergo a enero del 2009.

Pasada esa fecha se prorrogó nuevamente para enero 15 del 2009, pero no se pudo adelantar porque algunos procesos de la organización, no se encontraban listos, debido a que no tenían actualizadas listas de chequeo, indicadores, realización de las visitas domiciliarias a todo el personal, documentación de acciones correctivas, entre otras actividades que impidieron la solicitud del servicio al ente certificador; además el capítulo manifestó que iba a estar de vacaciones, lo cual impedía que se realizara la auditoria y permitía que la organización estuviese lista para la auditoria.

Días antes de realizar el ejercicio de auditoría se envió el manual integral (Ver anexo F), el cual sirvió como soporte para el auditor para preparar el programa de auditoría.

La auditoria de otorgamiento se realizó el día 26 de enero del 2009, efectuada por el ingeniero **Jairo Torres Triana**, auditor internacional de la organización mundial **BASC**, quien visitó las instalaciones de la empresa y supervisó las actividades de prestación de servicio, aplicando la norma en un ejercicio de seguimiento a una operación de transporte especialmente líquidos y refrigerados.

La auditoría se dio por iniciada a las 8:00 am y finalizada el mismo día a las 5:30 pm tal como estaba planeada por el ejecutor (ver anexo G).

El objetivo de la auditoria por parte del auditor externo era validar los procesos de la empresa, frente a la norma y estándares BASC Versión 2 -2005.

La auditoría se desarrolló traspasando por todos los procesos de la empresa, es decir, por todos los procesos documentados que se encuentran establecidos en el mapa de procesos que se encuentra en el manual integrado, los cuales fueron verificados e inspeccionados por el auditor quien aleatoriamente tomó operaciones (servicios de transportes) que se estuviesen ejecutando en ese día, de manera que así podría validar la efectividad del sistema de gestión en control y seguridad de la empresa.

Como conclusiones de la auditoría:

Fortalezas

- Se evidencia un alto sentido de pertenencia de la gerencia con el sistema de gestión en control y seguridad lo cual permite disponibilidad de recursos y ejecución.
- La organización cuenta con un circuito cerrado de televisión que le brinda excelente control de sus instalaciones y perímetros.
- El mantenimiento de los vehículos es realizado por una persona con gran conocimiento mecánico, sentido de responsabilidad y compromiso con la organización.
- El formato RMVC-01, Mandato de vinculación, brinda a la organización certificar el compromiso del cliente frente a la carga que entrega y el servicio que se le prestara.

Observaciones

- Se requiere que los auditores internos formados en noviembre participen de la realización de ciclo de auditorías.
- Se requiere dar uso al alcoholímetro que posee la organización a través de la realización de muestras aleatorias, con previa autorización por escrito de los conductores.
- Se requiere implementar un programa de capacitación que incluya temas de seguridad.

- Se requiere programar la realización de ejercicios prácticos sobre procedimientos de contingencias y emergencia.

Hallazgos

- No se evidenciaron hallazgos significativos que impidan el normal funcionamiento del sistema.

Concepto

- De acuerdo con las evidencias recopiladas se recomienda certificar el sistema de gestión en control y seguridad BASC de la organización TILICOL LTDA.

Otros Aportes

- El auditor reportó un sistema sin no conformidades.

El informe de la auditoria externa realizada, por el ingeniero **Jairo Torres Triana**, auditor internacional del capítulo, se puede revisar en el (anexo H), donde se evidencia el cumplimiento de la organización con los estándares definidos en la norma. Esta auditoria era de cumplimiento, con la cual se buscó el otorgamiento del certificado.

8. CONCLUSIONES

Transportes en Inoxidables Líquidos de Colombia **TILICOL Ltda.**, permitió la elaboración de la documentación correspondiente a la afiliación al capítulo BASC oriente de acuerdo a lo planeado en el 2008, siendo la empresa aceptada por el Comité, el cual es realizado por la organización cada bimestre.

El estudio de seguridad que se realizó para la empresa, sirvió para detectar oportunidades que permitieron ejercer control a riesgos a los cuales está expuesta la compañía, y con base en esto se controló y se tomaron acciones que contribuyeron para ayudar en el desempeño de la labor como transportador, protegiendo la integridad de la carga y la actividad de la empresa.

Se revisaron y modificaron todos los procesos de la organización, dándoles un enfoque de calidad con seguridad y control siendo estos más proactivos y más consecuentes con la razón de ser del negocio.

Los manuales, procedimientos, directrices, registros y todo aquel documento que hoy hace parte del sistema, se logró con su sistema de gestión de la calidad, puesto que se quería crear bajo el lineamiento de sistema integral, de manera que toda la documentación fue de fácil comprensión para los colaboradores en la organización.

El ciclo de auditorías internas que se realizó dentro de la organización, evidenció un proceso efectivo ya que le permitió obtener la auditoría de otorgamiento, sin presentar no conformidades por parte del auditor externo.

El Sistema de Gestión en Control y Seguridad, se documentó, implementó y se certificó bajo los estándares de la norma BASC - Versión 2-2005 DI-002-WBO., aprobándose su certificado en marzo del año 2009.

El sistema de Gestión en Control y seguridad, le ha permitido a la empresa cumplir con lo planeado estratégicamente, ya que una de sus metas era posicionar a TILICOL Ltda.,

como empresa líder en el mercado Colombiano oferente de transporte refrigerado, con la cual fortalece esa línea de negocios y logrando poder incursionar en otros campos del transporte.

Todo sistema de gestión que se implemente, siempre va a necesitar de la colaboración e inversión de tiempo y dinero por parte de los propietarios y funcionarios de la organización, quienes con su dedicación, hacen que la organización acoja el sistema de una forma más proactiva y eficiente para la empresa.

Las empresas de transporte actualmente afrontan riesgos de sufrir contaminaciones por parte de delincuentes quienes pueden utilizar este tipo de negocios para cometer sus fechorías, de forma que las empresas que no hagan alianzas en materias de seguridad incumplirán con sus lineamientos estratégicos, los cuales se repercutirán en sus ventas y sus negociaciones. Para ello los sistemas de aseguramiento les permiten minimizar el riesgo que se pueden afrontar en sus operaciones y servicios que brindan a los clientes.

De esta forma TILICOL Ltda., con su sistema de gestión implementado, el cual le ha permitido incursionar en mercados donde el riesgo esta presente, siendo este controlado gracias a sus buenas practicas en materia de seguridad, personal en constante capacitación, documentación actualizada y registros diligenciados, arrojan un sistema de gestión proactivo, que esta siendo eficaz en el control de este tipo de actividades.

9. RECOMENDACIONES

TILICOL Ltda., deberá comprometerse a sostener y gestionar continuamente buenas prácticas en materia de seguridad y de calidad, de modo que los clientes perciban una empresa comprometida con los sistemas implementados y de esa forma la organización se ayude al cumplimiento de las políticas y objetivos.

Se deberán realizar y cumplir con el ciclo de auditorías al sistema, tal como se programó por la organización, de manera que se revisen las propuestas y las recomendaciones que surjan de las auditorías. Estas auditorías se deben realizar por el personal que la empresa ha capacitado.

Se deberá continuar con la realización del análisis que surja año a año, tras de evaluar el cumplimiento del estado de las recomendaciones realizadas con base en el estudio de seguridad que se creó para la empresa, desarrollando las acciones que se plantean en la identificación y seguimiento de los riesgos. De igual forma los peligros y amenazas, deben ser evaluados periódicamente con los talleres diseñados para la gestión del riesgo, involucrando todo aquel que interactúa (proveedores, clientes, funcionarios) con la organización, de manera que se logren identificar los riesgos desde su perspectiva.

La empresa debe gestionar los recursos necesarios para mantener actualizado el sistema, de manera que siempre exista un encargado del seguimiento a la mejora, quien se apersona de las auditorías, verificaciones, retroalimentaciones, capacitaciones, y motive a la participación del sistema que la empresa ha implementado, llevando a la organización a la búsqueda de oportunidades de mejora.

Es necesario seguir formando el personal que hace parte de la organización de manera que este se involucre más con los sistemas de mejoramiento, de esa manera los procesos que la empresa ha definido, permitirán una mejor realización buscando mejorar los niveles de calidad y seguridad.

Mantener las verificaciones y documentación de los clientes, proveedores, funcionarios y todos aquellos que hacen parte de la cadena de operación, de forma actualizada, cuidando a la organización de sufrir contaminaciones o alguna actividad ilícita que atente contra la integridad de la empresa y sus funcionarios.

Seguir realizando esfuerzos económicos, para que la empresa continúe en la cultura de implementación de sistemas como lo son el ISO 14001, y OHSAS 18001, de manera que se consoliden y mejoren las condiciones de vida de sus funcionarios, medio ambiente, como de las partes interesadas, de manera que estos sistemas sean percibidos por los clientes, como un acto de mejora sustancial en la calidad del servicio.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Norma Técnica Colombiana NTC 5254:2006
- Manual de implementación de sistemas de gestión en control y seguridad BASC.
- Manual de Calidad Transportes en inoxidables Líquidos de Colombia TILICOL versión 01 2007 código: MC-01 página 12.

Direcciones electrónicas consultadas.

- Tilicoltda.es.tl
- www.wbasco.org
- <http://www.basccolombia.com/es/seccion.php?IDM=1&IDS=1>
- <http://www.dnecolombia.gov.co/index.php?idcategoria=1240>

ANEXOS

ANEXO A. IDENTIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RIESGOS

ANEXO B. ACTA DE CALIDAD NO. 9

ANEXO C. PERFIL JEFE ASEGURAMIENTO

ANEXO D. INSTRUCTIVOS Y DIRECTRICES

ANEXO E. EVIDENCIAS CAPACITACIONES

ANEXO F. MANUAL INTEGRAL

ANEXO G. PLAN AUDITORIA BASC

**ANEXO H. INFORME AUDITORIA EXTERNA BASC
ORIENTE**